



Optimalisasi Peran Tim Pmkp (Peningkatan Mutu Dan Keselamatan Pasien) Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Melalui Metode *Lean Thinking* Di Klinik Dr. M. Suherman Jember

Novita Nuraini ^{#1}, Rossalina Adi Wijayanti ^{#2}

[#] Jurusan Kesehatan, Program Studi DIV Rekam Medik, Politeknik Negeri Jember
Jln Mastrip Kotak Pos 164 Jember

¹ novita_nuraini@polije.ac.id

² rossa@polije.ac.id

Abstract

Health care facilities should be able to provide the most qualified health services, meanwhile due to the unefficient service processes, all of the potential risks cannot be anticipated properly. The Clinic of dr. M. Suherman is a first-rate health facility that provides services to general patients or those with BPJS with outpatient visit numbers having increased significantly in the last 5 years. In the other hand, there are still complaints submitted by outpatients related to the length of waiting time of the services. Hence, the approach of Lean Thinking provides them with strength in the form of Continuous Improvement to the Healthcare Facilities. According to this, the community service team intends to conduct an activity to optimize the role of PMKP Team which stands for Peningkatan Mutu dan Keselamatan Pasien (Quality Improvement and Patient Safety) through Lean Thinking Method in the Clinic of dr. Suherman Jember. From this activity, it is expected that the patient waiting time in receiving outpatient service can be in accordance with the standard. Besides, there will be formed a proper work culture based on the concept of lean thinking in improving the service quality and and safety for the patients in the Clinic of dr. Suherman.

Keywords— *lean thinking, continuous improvement, rawat jalan*

I. PENDAHULUAN

Pelaporan Angka kejadian kecelakaan dan kematian yang dialami pasien di fasilitas pelayanan kesehatan karena kesalahan yang sebetulnya dapat dicegah semakin meningkat. Fasilitas pelayanan kesehatan seharusnya mengusahakan segala upaya untuk memberikan pelayanan kesehatan yang paling berkualitas, namun sering kali karena alur proses pelayanan yang masih belum efisien maka segala risiko yang bisa terjadi belum dapat diantisipasi dengan baik.

Klinik dr. M Suherman merupakan klinik pratama yang berlokasi di Jalan Karimata No.49 Kabupaten Jember. Klinik dr. M Suherman diselenggarakan untuk memberikan pelayanan kesehatan untuk mahasiswa Universitas Muhammadiyah Jember serta masyarakat. Klinik dr. M Suherman menyediakan pelayanan pelayanan gawat darurat, rawat jalan dan rawat inap. Klinik dr. M. Suherman

merupakan fasilitas kesehatan tingkat pertama yang juga memberikan pelayanan kepada pasien dengan BPJS Kesehatan. Selama kurun waktu 5 tahun terakhir, klinik pratama dr. M. Suherman mengalami perkembangan yang pesat, hal ini terbukti dari jumlah pasien yang berkunjung ke klinik tersebut setiap bulannya mengalami peningkatan.

Klinik pratama dr. M. Suherman melaksanakan pelayanan rawat jalan dengan membuka dua poli umum dengan waktu pelayanan shift pagi buka mulai jam 08.00 sampai jam 13.00 dan shift sore buka mulai jam 16.00 sampai jam 21.00. Studi pendahuluan yang dilaksanakan pada Bulan Juli 2017 melalui wawancara didapatkan bahwa masih terdapat keluhan yang disampaikan pasien rawat jalan terkait lamanya waktu tunggu pelayanan pemeriksaan dokter, lamanya waktu tunggu pelayanan kamar obat, keluhan terkait proses pembayaran yang lebih dari satu kali dalam satu proses pelayanan, serta keluhan terkait jam pelayanan poli. Melalui kegiatan observasi lama waktu

tunggu pelayanan diketahui bahwa rata – rata lama waktu tunggu di Klinik Pratama dr. M. Suherman adalah 108 menit. Lama waktu tunggu tersebut tidak sesuai dengan standart yang telah ditetapkan oleh kemenkes yaitu lama waktu tunggu untuk pelayanan rawat jalan adalah ≤ 60 menit.

Lean management merupakan suatu metode yang mengutamakan alur proses, karena pelayanan pasien dapat berjalan dengan baik bila alur prosesnya lancar. Oleh sebab itu, hal-hal yang menghambat alur proses harus dihilangkan, karena hal-hal tersebut merupakan pemborosan (waste) yang dapat mengganggu pelayanan. Pelayanan kesehatan lean adalah praktek yang memperhitungkan pengeluaran sumber daya untuk segala sesuatu dan menghilangkan semua pemborosan (waste). Lean berarti menggunakan sedikit waktu, uang, persediaan, dan ruang untuk meningkatkan nilai dari perspektif pasien (Graban 2009).

Lean Healthcare Memberikan Kekuatan Berupa Continuous Improvement kepada Fasilitas pelayanan kesehatan. Pada 2001, USA Today melaporkan hasil sebuah studi mengenai perbaikan manajemen rumah sakit. Studi yang dilakukan oleh Robert Wood Johnson Foundation tersebut menemukan bahwa rumah sakit yang menggunakan metode dan filosofi lean dalam manajemennya memiliki performa yang jauh lebih baik dibandingkan rumah sakit pada umumnya

Berdasarkan pemikiran tersebut maka tim pengabdian pada masyarakat bermaksud mengadakan kegiatan Optimalisasi Peran Tim PMKP (Peningkatan Mutu dan Keselamatan Pasien) Melalui Metode Lean Thinking di klinik dr. M. Suherman Jember. Melalui kegiatan ini diharapkan diharapkan lama waktu tunggu pasien dalam menerima pelayanan rawat jalan dapat sesuai dengan standart.

II. TARGET DAN LUARAN

A. Target

- Tim PMKP klinik dr. M. Suherman sebagai pelaksana peningkatan mutu dan keselamatan pasien terlibat dalam kegiatan pelatihan konsep lean thinking untuk meningkatkan pengetahuan manajemen perbaikan proses layanan di fasilitas pelayanan kesehatan.
- Tim PMKP beserta jajaran manajemen klinik dr. M. Suherman menerapkan budaya continuous improvement melalui konsep lean thinking dalam upaya mendapatkan rekomendasi perbaikan layanan rawat jalan
- Tim PMKP bersama jajaran manajemen klinik dan pihak pengusul program melaksanakan evaluasi keberhasilan program untuk efisiensi pelayanan rawat

jalan secara menyeluruh melalui perbandingan alur proses current stage dengan future stage.

B. Luaran

- Ilustrasi secara detail tahapan pelaksanaan konsep lean hinking dalam upaya manajemen pelayanan kesehatan yang tercakup di dalam modul pelatihan dan studi kasus dengan tujuan setiap peserta pelatihan lebih mudah memahami.
- Penerapan hasil rekomendasi perbaikan pelayanan rawat jalan melalui konsep lean thinking yang telah disepakati bersama dengan pihak manajemen klinik berupa berita acara kegiatan brainstorming.
- Efisiensi pelayanan rawat jalan sebagai hasil evaluasi keberhasilan program yang ditinjau dari perbandingan waktu tunggu, jarak tempuh serta biaya yang dikeluarkan antara current stage dan future stage setelah pengaplikasian konsep lean thinking.

III. METODE PELAKSANAAN

Kegiatan pengabdian ini akan dilakukan dalam beberapa tahapan yang merupakan solusi permasalahan yang dihadapi mitra.

A. Pelatihan konsep lean thinking dalam health management

Peserta akan mendapatkan materi sesuai panduan modul kemudian dilanjutkan ilustrasi studi kasus serta model penyelesaian dengan menggunakan konsep lean thinking. Peserta pelatihan juga diminta untuk menjawab soal pretest dan posttest untuk mengetahui peningkatan pemahaman setelah pelatihan berakhir.

B. Penerapan lean thinking untuk memperoleh rekomendasi sebagai upaya perbaikan rawat jalan

Pelaksanaan konsep lean thinking dilaksanakan melalui tahapan Identifikasi *value stream mapping* (pemetaan alur) dari pelayanan rawat jalan saat *current stage* (kondisi awal) dengan menggunakan *big picture mapping*, identifikasi waste (pemborosan) yang terjadi pada alur pelayanan rawat jalan, identifikasi akar masalah dengan menerapkan metode Fishbone (tulang ikan) yang meliputi 5M, identifikasi proses yang memiliki nilai tambah (Value Added) dan proses yang tidak memiliki nilai tambah (Non Value Added), serta menerapkan visual management (pengamatan manajemen), 5S, dan Kanban untuk menentukan kondisi saat future stage untuk merumuskan rekomendasi perbaikan layanan rawat jalan.

C. Evaluasi untuk keberhasilan program berupa efisiensi rawat jalan

Evaluasi dilaksanakan dengan melakukan perhitungan efisiensi pelayanan rawat jalan berdasarkan lama waktu

tunggu pasien, jarak tempuh pasien, serta biaya yang dikeluarkan klinik untuk pelayanan rawat jalan dengan membandingkan alur proses saat current stage dengan future stage.

IV. KELAYAKAN PERGURUAN TINGGI

Tim pelaksana pengabdian merupakan staf pengajar di Progam Studi D IV Rekam Medik Jurusan Kesehatan Politeknik Negeri Jember. Baik ketua maupun anggota tim pelaksana pengabdian telah menyandang gelar S2 dengan bidang ilmu yang linier dengan gelar kesariaannya dibidang yang serumpun yaitu Kedokteran/ Manajemen Administrasi Rumah Sakit dan Kesehatan Masyarakat/ Administrasi Kebijakan Kesehatan. Jenjang pendidikan dan kompetensi yang dimiliki tim pelaksana pengabdian merupakan modal penting untuk melaksanakan kegiatan pengabdian masyarakat di Klinik Pratama dr. M. Suherman Jember.

Disamping kompetensi dan jenjang pendidikan bergelar yang dimiliki oleh tim pelaksana pengabdian Ketua Tim Pelaksana dan anggota berpengalaman dalam kegiatan pendampingan (pelatihan) dan teknik manajemen (metode continuous improvement manajemen fasilitas pelayanan kesehatan) dalam pemecahan permasalahan yang dihadapi mitra.

V. HASIL DAN LUARAN YANG DICAPAI

Kegiatan pengabdian “Optimalisasi Peran Tim PMKP (Peningkatan Mutu dan Keselamatan Pasien) melalui metode lean thinking di klinik dr. M. suherman Jember” dengan tujuan mengatasi permasalahan mitra berupa belum adanya perencanaan yang sistematis sebagai bahan kerja tim PMKP untuk evaluasi mutu pelayanan rawat jalan di klinik suherman, belum ada metode yang digunakan dalam melaksanakan monitoring dan evaluasi dalam perbaikan manajemen pelayanan rawat jalan, serta belum tercipta budaya perbaikan berkelanjutan dalam layanan rawat jalan.

A. *Persiapan Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat*

Tim pengabdian melaksanakan survey awal terkait permasalahan yang dialami mitra, diantaranya wawancara dengan pihak manajemen klinik dan tim PMKP, observasi proses layanan rawat jalan, serta penggunaan data sekunder berupa dokumentasi hasil survey kepuasan pasien di kotak saran dan yang dilaksanakan oleh pihak BPJS.

Setelah penyusunan data permasalahan awal yang dialami mitra, tim pengabdian menyusun proposal untuk pendampingan pelatihan serta mengurus perijinan dari mitra untuk pelaksanaan pelatihan.

Selama proses survey awal sampai koordinasi penjadwalan pelaksanaan pelatihan, pihak mitra sangat terbuka dan memberikan respon yang sangat baik, hal ini

dibuktikan dengan tidak ditemukannya kendala yang berarti saat pelaksanaan proses persiapan, bahkan pihak klinik memberikan ijin untuk penggunaan ruang rapat saat pelatihan berlangsung termasuk fasilitas LCD, layar proyektor, white board, serta microphone untuk penguas suara.

Pelaksanaan persiapan oleh tim pengabdian juga dilakukan di politeknik negeri jember, yaitu berupa penyusunan rundown acara pelatihan, pengajuan surat tugas, pembuatan modul pelatihan, penyusunan soal pre test dan post test, pembuatan materi dalam bentuk powerpoint, serta persiapan seminar kid (bolpoint dan blocknote). Selain itu tim pengabdian juga melibatkan peran mahasiswa dalam tahap persiapan, yaitu dalam pemesanan konsumsi untuk peserta pelatihan serta pengandaan modul dan lembar pre-test post-test. Dalam tahapan ini juga tidak ditemukan kendala yang berarti sehingga sejak saat koordinasi awal pembagian tugas sampai koordinasi akhir evaluasi persiapan berjalan lancar.dengan baik.

B. *Pelaksanaan Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat*

Kgiatan Pelatihan dilaksanakan selama dua (2) hari yaitu pada tanggal 5 dan 6 Oktober 2017 dan diikuti oleh 6 orang peserta yang terdiri dari tim PMKP klinik dr. M. Suherman.. Berikut Tahapan pelaksanaan pelatihan:

1) *Tahap Kegiatan Pre test dan Post test*

Tim Peserta pada awal kegiatan diberikan pretest untuk mengukur pengetahuan peserta tentang lean thinking. Pembagian lembar pretest dilakukan oleh mahasiswa untuk kemudian dinilai. Soal pretest terdiri dari 10 nomer dengan jenis soal multiple choice. Hasil penilaian pre test adalah 2 orang mendapat nilai di bawah 50, dan 4 orang mendapat nilai diatas 50, dan tidak ada yang mendapatkan nilai di atas 80. Pelaksanaan pre test berjalan cukup lancar hanya memakan waktu selama 15 menit.

Kegiatan post test dilaksanakan untuk mengetahui apakah terjadi peningkatan pengetahuan setelah dilaksanakan pelatihan, dengan menggunakan soal yang sama ketika pre test maka didapatkan hasil bahwa seluruh peserta memiliki nilai di atas 80 bahkan dua orang peserta mendapatkan nilai 100. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa pelaksanaan pelatihan memiliki manfaat bagi peningkatan pengetahuan peserta pelatihan.

2) *Pemaparan Materi dengan metode ceramah tentang pengenalan konsep lean thinking*

Materi pelatihan diberikan secara interaktif dan menarik agar peserta tidak bosan dan dapat mengikuti pemberian materi dengan baik. Materi diberikan melalui powerpoint dan dibagi menjadi beberapa tahap secara runut agar peserta pelatihan lebih mengerti tahapan lean thinking. Sebagai panduan, peserta diberikan modul pelatihan sehingga dapat

lebih leluasa dalam memahami konsep yang diberikan, selain itu peserta juga diberikan alat tulis berupa bolpoint dan blocknote untuk mencatat hal-hal penting yang harus diingat. Selama proses ceramah juga diselingi gambar karikatur dan ilustrasi penerapan lean di beberapa fasilitas pelayanan kesehatan.

Pelaksanaan transfer materi dengan metode ceramah berjalan tertib dan tanpa kendala, hal ini dibuktikan dengan antusiasme peserta dalam mencatat penjelasan yang diberikan serta fokus terhadap materi pelatiba. Situasi tahap pemaparan materi tampak pada Gambar 1.



Gambar 1. Tahap Pemberian Materi

Gambar 1. Pemberian Materi Pelatihan, peserta memperhatikan dengan seksama.

3) Diskusi dan Simulasi Penerapan lean thinking untuk memperoleh rekomendasi sebagai upaya perbaikan rawat jalan

Tahap diskusi bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada peserta agar lebih memahami hal-hal yang belum dimengerti saat proses ceramah. Pada kegiatan ini diskusi berjalan aktif dibuktikan dengan antara peserta dapat saling memberikan argument terkait pertanyaan yang dilontarkan.

Saat penyusunan daftar penyebab permasalahan lamanya waktu tunggu pasien rawat jalan yang tidak sesuai standart pelayanan, semua peserta aktif menyampaikan permasalahan di masing-masing unit yang mereka tempati. Daftar permasalahan dibuat dari unit pendaftaran, unit poli umum, unit apotik, unit laboratorium, serta unit billing (kasir). Setelah dibuat daftar permasalahan maka dapat diambil kata sepakat bahwa perbaikan akan dimulai dari lama waktu tunggu pelayanan poli, hal ini dikarenakan waktu tunggu terpanjang terletak pada unit poli.

Peserta pelatihan diminta untuk menggunakan konsep lean thinking dalam upaya perbaikan waktu tunggu poli. Upaya perbaikan dilaksanakan melalui tahapan Identifikasi value stream mapping (pemetaan alur) dari pelayanan rawat jalan saat current stage (kondisi awal) dengan menggunakan

big picture mapping, identifikasi waste (pemborosan) yang terjadi pada alur pelayanan rawat jalan, identifikasi akar masalah, identifikasi proses yang memiliki nilai tambah (*Value Added*) dan proses yang tidak memiliki nilai tambah (*Non Value Added*), serta menerapkan visual management untuk mendapatkan kondisi saat future stage sehingga dapat dirumuskan rekomendasi perbaikan layanan rawat jalan.

Kegiatan simulasi berjalan dengan lancar dibuktikan dengan adanya pembagian tugas serta koordinasi untuk perencanaan perbaikan sudah berjalan dengan teratur. Hasil dari penyusunan rekomendasi ini akan diterapkan dalam pelaksanaan pelayanan poli dan diharapkan akan mengurangi waktu tunggu pasien rawat jalan.

4) Tahap komitmen

Pada tahap ini tim PMKP berkomitmen untuk selalu melaksanakan budaya *continous improvement* terhadap pelayanan rawat jalan yang diawali dengan pelaksanaan hasil upaya perbaikan berupa draft future stage yang lebih efisien untuk meningkatkan mutu layanan di poli, yang terdiri dari:

- Membuka 3 layanan poli umum pada saat *peak time*, dimana terjadi peningkatan jumlah pasien yang mendaftar untuk melakukan pemeriksaan di poli umum. Setelah pelaksanaan observasi, maka ditentukan bahwa saat *peak time* ini adalah Hari senin dan sabtu, dimana jumlah pasien rata-rata mencapai 150- sampai 175 dalam setiap shift.
- 2. Membuat standarisasi lama waktu pemeriksaan oleh dokter terhadap masing-masing pasien, sehingga antara sesama dokter memiliki lama waktu pemeriksaan yang kurang lebih sama. Setelah melalui proses observasi, maka dapat diambil suatu angka standart bahwa setiap satu pasien maksimal lama pelayanan poli adalah 5 menit.
- 3. Pelaksanaan pemeriksaan poli dibuat standart dimana ketika di dalam ruang periksa, dilaksanakan pemeriksaan tanda vital, anamnesis, pemeriksaan fisik dan pencatatan informasi pelayanan di sim klinik. Dalam ruang pemeriksaan terdapat 2 bed periksa sehingga dalam satu siklus pemeriksaan terdapat 2 pasien, kecuali pasien yang menginginkan privasi dapat diarahkan ke ruang konsultasi tertutup.

Berikut merupakan dokumentasi pelaksanaan kegiatan Pelatibanyang tampak pada gambar 2.



Gambar 2. Seluruh Peserta Pelatihan

C. Pelaksanaan Evaluasi

Evaluasi dilaksanakan dengan melakukan perhitungan efisiensi pelayanan rawat jalan berdasarkan lama waktu tunggu pasien, jarak tempuh pasien, serta biaya yang dikeluarkan klinik untuk pelayanan rawat jalan dengan membandingkan alur proses saat current stage dengan future stage. Evaluasi tahap pertama telah dilaksanakan pada tanggal 20 Oktober 2017. Tim Pengabdian melaksanakan observasi pelayanan rawat jalan dimana ke tiga rekomendasi telah mulai dibenahi untuk perubahan, dimana pemeriksaan poli umum pada saat peak time telah dibuka 3 poli.

VI. KESIMPULAN

Kegiatan pengabdian ini telah dilaksanakan dengan baik dan berjalan lancar. Semua pihak yang terlibat ikut berperan aktif dan sangat antusias dalam mengikuti semua proses pengabdian, mulai dari saat persiapan hingga tahapan evaluasi. Pihak mitra dalam hal ini klinik suherman mulai dari jajaran manajemen klinik sampai tim PMKP mendukung penuh berjalannya pelatihan. Terdapat beberapa saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil kegiatan adalah:

- Perlu adanya peningkatan pengetahuan dan pemahaman terus menerus mengenai konsep lean thinking terutama untuk semua komponen pada rawat jalan
- Perlu adanya komitmen yang kuat antara seluruh komponen yang terlibat di dalam layanan rawat jalan agar perbaikan berkelanjutan menjadi budaya yang dilaksanakan secara terus menerus
- Penerapan hasil rekomendasi perbaikan awal di poli yaitu Membuka 3 layanan poli umum pada saat peak time, Membuat standarisasi lama waktu pemeriksaan oleh dokter terhadap lorang pasien, Pelaksanaan tahapan pemeriksaan poli dibuat standart sama untuk semua ruang periksa koordinasi.
- Perlu dilakukan monitoring terhadap keberlanjutan penerapan metode lean thinking untuk perbaikan mutu rawat jalan di klinik dr. M. Suherman sampai

waktu tunggu pasien mencapai ketentuan sesuai standart

UCAPAN TERIMA KASIH

Tim pengabdian kepada masyarakat dengan judul Optimalisasi peran tim PMKP (peningkatan mutu dan keselamatan pasien) melalui metode lean thinking di klinik dr. m. suherman jember mengucapkan terima kasih kepada Klinik Pratama dr. M. Suherman atas peran serta aktif dan kepada Politenik Negeri Jember atas dukungan pendanaan sehingga kegiatan ini dapat terlaksana dengan baik. Kegiatan pengabdian ini menjadi salah satu bentuk pemberdayaan masyarakat di sekitar Politeknik Negeri Jember untuk dapat mengatasi masalah yang sedang dihadapi. Serta Politeknik Negeri Jember membuktikan untuk dapat memanfaatkan ilmu pengetahuan secara benar demi kesejahteraan bersama. Kegiatan Program Pengabdian kepada Masyarakat ini dilaksanakan di Klinik suherman sebagai salah satu bentuk kepedulian terhadap kepuasan pelayanan pasien rawat jalan dengan memegang prinsip peningkatan mutu layanan dan keselamatan pasien.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Asmoko, Hindri. 2013. Teknik Ilustrasi Masalah – Diagram Fishbone. Retrieved from <http://www.bppk.depkeu.go.id>
- [2] Grabban, Mark. 2009. Lean Hospital. America : CRC Press
- [3] Gaspersz, Vincent. 2007. Lean Six Sigma for Manufacturing and Services Industries. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- [4] Jimmerson, Cindy. 2007. A3 Problem Solving for Healthcare: A Practical Methode for Eliminating Waste. New York, United States of America: Healthcare Performance Press.
- [5] Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, Permenkes RI Nomor 028. 2011.
- [6] tentang Klinik. Jakarta
- [7] Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, Permenkes RI Nomor 129. 2008. tentang Standart Pelayanan Minimal. Jakarta
- [8] Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, Permenkes RI Nomor 9. 2014. tentang Klinik. Jakarta
- [9] Pertiwi, NK. 2012. Lean Hospital Sebagai Usulan Perbaikan Sistem Rack Addressing Dan Order Picking Gudang Logistic Perbekalan Kesehatan Rumah Sakit Islam Jakarta Cempaka Putih. Depok : Universitas Indonesia
- [10] Wasetya, Dwiyani. 2012. Alur Proses Pelayanan Rawat Jalan dengan Mengaplikasikan Lean Hospital di RS Marinir Cilandak. Depok. Universitas Indonesia.